

Justyna Przywojska¹

Rozdział XI

Pracownicy tymczasowi w firmie w perspektywie pracodawców - agencji pracy tymczasowej

Wprowadzenie

Ostatnie lata to okres intensywnych działań na rzecz poszukiwania i wdrażania elastycznych rozwiązań na polskim rynku pracy. Wśród elastycznych form zatrudnienia niebagatelną rolę odgrywa praca tymczasowa, której znaczenie wzrasta bardzo dynamicznie. Szybki rozwój tego rodzaju rozwiązań organizacyjnych ma na celu redukcję kosztów pracy i powoduje radykalną zmianę polityki kadrowej. W organizacji, obok pracowników stałych, pojawia się nowa grupa pracowników tymczasowych. Współpraca obu grup jest konieczna, choć nie zawsze przebiega bezkonfliktowo, zdarza się bowiem, że pracownicy upatrują w sobie nawzajem konkurencji i zagrożenia. Pracownicy stali obawiają się dalszego rozszerzania przez pracodawcę zakresu wykonywania pracy przez pracowników tymczasowych, ze względu na fakt, że są oni tańsi dla organizacji i można korzystać z ich potencjału w zależności od bieżących potrzeb. Z kolei pracownicy tymczasowi mają poczucie niższej wartości i nie zawsze akceptują czasowość wykonywanej pracy. Prowadzi to do segmentacji pracowników na wewnętrznym rynku pracy organizacji².

Celem głównym niniejszego rozdziału jest stworzenie portretu pracowników tymczasowych z perspektywy przedstawicieli agencji pracy tymczasowej (wykorzystano wypowiedzi w oparciu o „Scenariusz pogłębionego wywiadu indywidualnego – JDJ – wśród agencji pracy tymczasowej” – Załącznik nr 5). Charakterystyka ta ma w założeniu uwzględniać szeroki kontekst sytuacji i roli pracowników tymczasowych zatrudnionych w organizacjach użytkowników, również w aspekcie respektowania zasady równego traktowania tej kategorii zatrudnionych.

1. Praca tymczasowa jako elastyczna forma zatrudnienia

Zwiększenie elastyczności rynku pracy jest z pewnością jednym z zasadniczych trendów charakteryzujących polityki publiczne i strategie ekonomiczne rozważane

¹ Adiunkt, Katedra Pracy i Polityki Społecznej, Instytut Ekonomik Stosowanych i Informatyki, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny, Uniwersytet Łódzki.

² Król M., Ekonomiczne ujęcie zatrudnienia tymczasowego, [w:] Być albo nie być czasownikiem. Analiza funkcjonowania pracownika w warunkach zatrudnienia tymczasowego. Podręcznik, M. Dobrowolska (red.), Wydawnictwo Naukowe Śląsk, Katowice 2007, s.100.

zarówno w skali kraju jak i zintegrowanej Europy. *Flexicurity* jako model elastycznego bezpieczeństwa, łączy uelastycznienie rynku pracy i poprawę bezpieczeństwa zatrudnienia, w szczególności grup znajdujących się w trudnym położeniu i jest rekomendowany przez Unię Europejską jako wzór do naśladowania w krajach zjednoczonej Europy. Model ten opiera się na idei godzenia interesów pracodawców i pracowników. Autorzy koncepcji przyjmują, że taki sposób funkcjonowania rynku pracy jest rozwiązaniem adekwatnym do wymogów współczesności, stwarzającym szansę na stabilny i trwały rozwój społeczno-gospodarczy³. O tym, czy elastyczne zatrudnienie jest skuteczne i faktycznie gwarantuje bezpieczeństwo pracownikom można przekonać się analizując, w jaki sposób wybrane rozwiązania wpływają na: warunki wynagradzania za pracę (tj. wysokość wynagrodzenia oraz jego składniki, szanse otrzymania podwyżki), rodzaj umowy o pracę, równe traktowanie, możliwości awansu zawodowego i zmiany miejsca pracy czy dostęp do szkoleń.

Reasumując, o bezpiecznych, elastycznych warunkach pracy możemy mówić wówczas, gdy nie powodują one pogorszenia statusu pracownika w firmie, nie zmniejszają jego szans awansu płacowego i zawodowego, nie ograniczają jego udziału w szkoleniach oraz dostępu do informacji, a także nie burzą więzi środowiskowych oraz nie przyczyniają się do dyskryminacji w porównaniu z pracownikami, którzy pracują w „sztywnych” ramach organizacji pracy, a przede wszystkim nie zakłócają życia pozazawodowego - zwłaszcza rodzinnego⁴.

Jedną z form zatrudnienia wpisujących się w ideę *flexicurity* jest praca tymczasowa. Jest to specyficzna forma zatrudnienia, ponieważ w swojej formule odnosi się do trzech podmiotów: pracownika, pracodawcy - użytkownika i agencji pracy tymczasowej⁵. Pracownik tymczasowy formalnie zatrudniony jest przez agencję zatrudnienia prowadzącą działalność w ramach pracy tymczasowej, a swoje obowiązki wykonuje na rzecz pracodawcy użytkownika⁶. W warunkach Polski zatrudnienie tymczasowe przyjmuje najczęściej postać pracy na umowę zlecenie⁷. Relacje między wymienionymi podmiotami przedstawiono szczegółowo w rozdziale III i IV.: Agencja pracy tymczasowej jest pracodawcą dla pracownika tymczasowego w rozumieniu przepisów Kodeksu pracy. Pracownik świadczy pracę na rzecz pracodawcy - użytkownika, lecz nie wiąże go z nim żadna umowa⁸. Wszystkie obowiązki i koszty pracownicze związane z umową o pracę spoczywają na agencji, w której zatrudniony jest pracownik tymczasowy⁹.

³ Tomanek A. (red.), Narzędzia polityki flexicurity. Poradnik dobrych praktyk, IRIpWB, Bydgoszcz 2010, s. 7.

⁴ IPISS, Elastyczne formy pracy. Poradnik dla pracodawców, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku, Białystok 2007, s. 57.

⁵ Łucjan I., Nowe formy zatrudnienia i ich wpływ na jakość funkcjonowania rodziny, [w:] Godzenie życia zawodowego i rodzinnego w Polsce, C. Snarska-Sadowska (red.), Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku, Białystok 2011, s. 237.

⁶ Szepietowska A., Praca tymczasowa jako jeden z elementów modeli idei Flexicurity, PARP, Warszawa 2011, s.2.

⁷ Sobocka-Szczapa H., Praca tymczasowa w opiniach bezrobotnych. Studium przypadku województwa podkarpackiego, [w:] Elastyczne formy pracy. Szanse i zagrożenia, C. Sadowska-Snarska (red.), Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku, Białystok 2008, s. 144.

⁸ Echaust M., Wybrane problemy zatrudnienia czasowego i sezonowego, Polityka Społeczna nr 5-6/2009, s.17.

⁹ Brzeziński A., Praca tymczasowa jako elastyczna forma zatrudnienia, [w:] Praca tymczasowa rozwiązanie na trudne czasy?, M. Stempak, A. Pendak (red.), hrstandard.pl, luty 2013, s.22.

2. Znaczenie pracy tymczasowej na współczesnym rynku pracy

Ostatnie lata charakteryzuje bardzo dynamiczny rozwój elastycznych form zatrudnienia oferowanych przez agencje pracy w Polsce. Przy czym praca tymczasowa ciągle kojarzona jest przede wszystkim z formą zatrudnienia dedykowaną osobom o niskich kwalifikacjach, lub tym znajdującym się w szczególnej sytuacji na rynku pracy, jak kobiety powracające do zatrudnienia po urloпах wychowawczych, osoby starsze, czy studenci rozpoczynający dopiero swą karierę zawodową.

Tymczasem przykład gospodarki amerykańskiej zdaje się wyznaczać zupełnie inne trendy w zakresie rynku pracy tymczasowej. Badania wskazują wyraźnie na kształtowanie się rynku ekspertów, pracowników utalentowanych, którzy chcą być niezależni, by móc swobodnie podejmować decyzje, czym będą się zajmować i dla kogo zechcą pracować.

Wyniki badań firmy McKinsey, przeprowadzonych w 2011 roku, wskazują, że aż 58% amerykańskich przedsiębiorstw zamierza zwiększać zatrudnienie tymczasowe na wszystkich szczeblach struktury organizacyjnej, a rozmiary tego zatrudnienia blisko trzykrotnie przekroczą liczbę stanowisk, które zgodnie z planem mają zostać przeniesione za granicę. Tendencja ta nie jest charakterystyczna jedynie dla Stanów Zjednoczonych, a skala zatrudnienia w formule pracy tymczasowej rośnie również w krajach europejskich. Jednak w tym przypadku dominują zawody ze środkowych i niższych segmentów, przy czym zaczynają się pojawiać także specjaliści z segmentu najwyższego. Według szacunków firmy BOOZ Allen Hamilton, najlepiej rozwiniętym rynkiem dla tymczasowych menedżerów jest rynek brytyjski, w 2009 roku szacowany na 1,8 mld dolarów. Ogółem europejski rynek tymczasowych menedżerów wyższego szczebla wzrasta w tempie 20% rocznie¹⁰.

Praca tymczasowa jest stosowana przede wszystkim w okresach nasilenia produkcji, przy zastępstwie etatowego pracownika, w pracach, które cechuje duża rotacja pracowników oraz przy okazji okolicznościowych akcji promocyjnych. Jak już wcześniej pisano, jest również traktowana jako metoda sprawdzenia kompetencji i umiejętności pracownika przed zatrudnieniem go na stałe. Z perspektywy pracownika do korzyści zalicza się, np. możliwość pracy w niepełnym wymiarze godzin, co umożliwia godzenie ról zawodowych i opiekuńczych, lub pracy i nauki. W przypadku młodych osób jest to szansa zdobycia pierwszych doświadczeń zawodowych. Praca tymczasowa może być również traktowana jako sposób na znalezienie stałego etatowego zatrudnienia. Dodatkowym atutem jest fakt, iż dzięki korzystaniu z usług agencji zatrudnienia kandydat ma dostęp do wielu zróżnicowanych ofert pracy w jednym miejscu oraz może liczyć na profesjonalną obsługę i doradztwo zawodowe¹¹.

Z kolei pracodawca - użytkownik zyskuje możliwość elastycznego zarządzania zatrudnieniem, a w konsekwencji może szybko reagować na zmiany w natężeniu prac

¹⁰ Harvard Business Review Polska, Wydanie specjalne Praca 2.0, kliper – sierpień 2013, s. 104.

¹¹ Dudek T., Pracownik czasowy. Elastyczne formy zatrudnienia – korzyści dla pracowników oraz pracodawców. *Personel i Zarządzanie*, 2011, nr 7/256, s. 63 – 64.

i dostosowywać produkcję do aktualnych potrzeb rynku¹². Opinie specjalistów na temat roli pracy tymczasowej dla organizacji – użytkownika są raczej pozytywne. Według praktyków taka formuła zatrudnienia jest dobrym sposobem na znalezienie stałego i, co istotne, sprawdzonego pracownika. Według Polskiego Forum HR (PFHR) około 15 – 20% pracowników zatrudnianych przez PFHR otrzymuje ofertę stałej pracy u pracodawcy użytkownika. Głównymi przesłankami wykorzystania pracy tymczasowej jako swego rodzaju okresu próbnego są: możliwość sprawdzenia kompetencji i zaangażowania pracowników tymczasowych, a także przeszkolenia ich w miejscu pracy¹³. Do równie istotnych korzyści można zaliczyć także obniżenie kosztów obsługi kadrowo – płacowej, jak również zmniejszenie kosztów rekrutacji i selekcji kandydatów.

3. Promocja elastycznych form zatrudnienia jako element polityki regionalnej w województwie łódzkim

Opisane powyżej zagadnienie uelastyczniania form zatrudnienia wymaga z pewnością przemyślanych i skoordynowanych działań w ramach krajowej i regionalnej polityki rynku pracy, a także szeroko rozumianej polityki społecznej. Przyjmuje się wręcz, iż jednym z uwarunkowań wdrażania elastycznych form zatrudnienia jest włącznie w ten proces różnych interesariuszy. Również władze lokalne i regionalne powinny angażować się w doradztwo i pomoc w znalezieniu zatrudnienia osobom mającym najmniejsze szanse powrotu na rynek pracy dzięki stosowaniu aktywnej polityki rynku pracy, dostosowanej do indywidualnych i lokalnych potrzeb.

Celem zidentyfikowania priorytetowych przedsięwzięć publicznych na rzecz promocji i upowszechniania elastycznych form zatrudnienia, a zwłaszcza pracy tymczasowej jako jednego z możliwych rozwiązań, wytypowano pakiet dokumentów strategicznych, potencjalnie zawierających odniesienia do interesujących obszarów, tj. diagnozy zasobów pracy tymczasowej w regionie, struktury branżowej organizacji użytkowników, postulowanych kierunków działań na rzecz popularyzacji tej formuły zatrudnienia.

Na poziomie województwa samorządowego zestaw strategicznych dokumentów programowych wytyczających zasadnicze kierunki rozwoju regionu łódzkiego tworzą: strategia rozwoju województwa, strategia w zakresie polityki społecznej, regionalny plan działań na rzecz zatrudnienia. Przy czym wojewódzka strategia w zakresie polityki społecznej nie koncentruje się na zagadnieniu aktywizacji zawodowej i funkcjonowania regionalnego rynku pracy, gdyż problematyka ta nie stanowi obszaru zainteresowań i nie mieści się w ustawowych granicach kompetencji i zadań przypisanych Regionalnemu Centrum Polityki Społecznej w Łodzi.

Strategia rozwoju województwa jest ogólną, długofalową koncepcją kompleksowego zarządzania rozwojem regionu. Dokument ten koncentruje się na kwestiach ogólnych, prezentuje uwarunkowania, określa cele i kierunki rozwoju województwa.

¹² Lipińska-Grobelny A., Agencje pracy tymczasowej w Polsce: raporty za lata 2003 – 2005, Polityka Społeczna nr2/2007 s.10.

¹³ Czy praca tymczasowa może być szansą na znalezienie pracownika na stałe? Opinie., Personel i Zarządzanie nr 8/281, sierpień 2013, s. 8-9.

Strategia stanowi podstawę do opracowania szczegółowych, sektorowych programów rozwoju poszczególnych sfer funkcjonowania regionu. Obowiązek opracowania dokumentu został nałożony na województwa ustawą z 5 czerwca 1998 roku o samorządzie województwa (Dz. U. z 2001, Nr 142, poz. 1590 z późn. zm.)¹⁴.

Regionalne plany działań na rzecz zatrudnienia (RPDZ) powstają na podstawie przepisu art. 3 ust. 4 ustawy z dnia 20 kwietnia o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy (Dz. U. z 2004r. Nr 99, poz 1001, z późn. zm). Za przygotowanie RPDZ jest odpowiedzialny samorząd województwa, który opracowuje je corocznie, na podstawie Krajowego Planu Działań, z uwzględnieniem założeń strategii rozwoju województwa oraz wojewódzkiej strategii w zakresie polityki społecznej. Sporządzany po zasięgnięciu opinii powiatowych jednostek samorządu terytorialnego oraz partnerów społecznych RPDZ określa preferowane programy regionalne, projekty lokalne, priorytetowe grupy bezrobotnych i innych osób wymagających wsparcia.

Strategia Rozwoju Województwa Łódzkiego 2020, w ramach celu strategicznego: *Region wykorzystujący potencjał endogeniczny do rozwoju inteligentnej gospodarki, oparty na kreatywności i przedsiębiorczości mieszkańców*, przewiduje cel operacyjny nr 2: *Nowoczesny kapitał ludzki i rynek pracy*. Dla jego realizacji przyjęto dwa kierunki działań, tj: kształtowanie i rozwój kadr dla gospodarki innowacyjnej oraz kształtowanie aktywnych postaw na rynku pracy. Jednak w strategii nie odnaleziono dalszych, uszczegółowionych zapisów odnoszących się do elastycznych form zatrudnienia i pracy tymczasowej.

Zgodnie z zasadą koordynacji zarządzania i planowania strategicznego w sektorze publicznym, rozwinięcia zapisów strategii rozwoju, odnoszących się do regionalnego rynku pracy, szukać należy w programach opracowanych i wdrażanych przez wojewódzki urząd pracy, będący jednostką organizacyjną samorządu województwa, odpowiadającą za regionalną politykę rynku pracy.

W Regionalnym Planie Działań na Rzecz Zatrudnienia na rok 2013 dla województwa łódzkiego, wśród podstawowych dla rozwoju regionu działań przyjęto promocję elastycznych i alternatywnych form wsparcia. W ramach tak określonego kierunku interwencji zaproponowano zadanie polegające na upowszechnianiu alternatywnych i elastycznych form pracy wśród pracodawców i pracobiorców, w celu podnoszenia poziomu wiedzy na temat wykorzystywania elastycznych rozwiązań na rynku pracy. Powyższe zadanie ma być realizowane w woj. łódzkim poprzez następujące działania:

- upowszechnianie rezultatów osiągniętych w ramach projektu własnego WUP „Elastyczne rozwiązania na rynku pracy”;
- upowszechnianie rozwiązań prawnych w zakresie stosowania elastycznych form zatrudnienia;
- zachęcanie bezrobotnych do podejmowania zatrudnienia, m.in. w elastycznych formach zatrudnienia poprzez popularyzowanie wiedzy nt. możliwości ubiegania się o dodatki aktywizacyjne przez osoby bezrobotne posiadające prawo do zasiłku i podejmujące zatrudnienie lub inną pracę zarobkową;
- zachęcanie bezrobotnych do podejmowania zatrudnienia poza miejscem zamieszkania poprzez stosowanie zwrotów kosztów dojazdu do pracy, kosztów zakwaterowania w miejscu pracy;

¹⁴ Przywojska J., Planistyczne i programowe funkcje samorządu terytorialnego – fasada czy realne oddziaływanie?, *Polityka Społeczna*, 2009, nr 11 – 12.

- zachęcenie osób bezrobotnych sprawujących opiekę nad dzieckiem do lat 7 oraz osobą zależną do podejmowania zatrudnienia poprzez refundację kosztów opieki nad dziećmi i osobami zależnymi.

Poza opisanym powyżej postulatem popularyzowania w regionie elastycznych form zatrudnienia, WUP w Łodzi we współpracy z duńskim Jobcenter Aarhus realizował własny projekt Elastyczne rozwiązania na rynku pracy. Głównym celem projektu było upowszechnienie idei *flexicurity* wśród podmiotów rynku pracy województwa łódzkiego poprzez adaptowanie rozwiązań duńskich w zakresie aktywizacji osób defaworyzowanych na rynku pracy oraz wdrażania alternatywnych (elastycznych) form zatrudnienia. W ramach projektu w okresie od stycznia 2011 roku do grudnia 2012 roku duńscy eksperci dostarczali *know-how* w zakresie *flexicurity* oraz elastycznych form zatrudnienia, jak również zapewniali pomoc w wypracowaniu dobrych praktyk możliwych do zastosowania w polskich realiach. W trakcie trwania projektu zrealizowano 6 seminariów na temat elastycznych form zatrudnienia oraz możliwości wdrażania modelu *flexicurity* w realiach łódzkiego rynku pracy. SeminaRIA skierowano w szczególności do przedsiębiorców, jednostek samorządu terytorialnego, organizacji pozarządowych, instytucji szkoleniowych, agencji zatrudnienia, Ochotniczych Hufców Pracy oraz powiatowych urzędów pracy.

Organizowano także wizyty studyjne w Danii, których uczestnikami byli pracownicy publicznych służb zatrudnienia. Celem wizyt było zdobycie wiedzy na temat podejścia *flexicurity* oraz elastycznych form zatrudnienia stosowanych na rynku pracy. Program obejmował m.in. omówienie duńskiego systemu prawnego w zakresie zatrudnienia, strategii komunikacji i zasad tworzenia sieci współpracy z pracodawcami, perspektyw dla stosowania elastycznych rozwiązań w województwie łódzkim i możliwości zaadaptowania rozwiązań duńskich w Polsce oraz wizytę w przedsiębiorstwie i w centrum przedsiębiorców.

W trakcie trwania projektu zorganizowano także program pilotażowy kierowany do osób bezrobotnych lub nieaktywnych zawodowo w ramach trzech grup defaworyzowanych: osób powyżej 50 roku życia, osób niepełnosprawnych i kobiet powracających lub wchodzących po raz pierwszy na rynek pracy po przerwie związanej z wychowaniem dziecka (łącznie 60 osób). Program obejmował dwa etapy. Etap pierwszy stanowił test duńskiego modelu aktywizacji osób defaworyzowanych tzw. *well-box*, obejmujący pracę z doradcą zawodowym (tworzenie Indywidualnych Planów Działania oraz program społeczny wdrożenia stażystów do specyfiki pracy u danego pracodawcy) oraz szkolenia zawodowe uzależnione od potrzeb danego pracodawcy. Z kolei etap II trwający do 6 miesięcy obejmował staż testujący wybrany model elastycznych form zatrudnienia, przy czym nie wykorzystywano tu formuły pracy tymczasowej¹⁵. W projekcie realizowano też liczne działania promocyjne i informacyjne

Z analizy treści regionalnych programów i projektów wynika, iż popularyzacja elastycznych form zatrudnienia, zarówno wśród pracodawców, jak i pracowników stanowi obszar zainteresowania władz regionalnych, jednak brak w nich skonkretyzowanych przedsięwzięć w obszarze pracy tymczasowej. Ewidentnie planowane i realizowane

¹⁵ W trakcie etapu 2 wykorzystano następujące modele elastycznego zatrudnienia: *sparejob*, *flexjob* i *telepraca*.

działania koncentrują się na promowaniu elastycznego zatrudnienia, brakuje w nich natomiast projektów ukierunkowanych na analizę sytuacji pracowników tymczasowych na regionalnym rynku pracy. W kontekście promowania idei uczenia się przez całe życie, istotnym działaniem wydaje się diagnostyka kapitału (słabych i mocnych stron) pracowników tymczasowych, identyfikacja ich problemów, oczekiwań czy potrzeb. W strategiach nie przewidziano też żadnych działań kierunkowanych na zwiększenie możliwości rozwoju pracowników tymczasowych, w tym chociażby zwiększenia dostępu do szkoleń tej grupy pracowników. Nie zaplanowano również żadnych działań diagnostycznych w zakresie funkcjonowania agencji pracy tymczasowej.

4. Miejsce i znaczenie pracowników tymczasowych w organizacji w ocenach przedstawicieli agencji pracy tymczasowej

W tej części opracowania zaprezentowane zostaną wyniki badań jakościowych realizowanych wśród przedstawicieli agencji pracy tymczasowej. W badaniach wykorzystano technikę indywidualnych wywiadów pogłębionych (Załącznik nr 5). Wywiady przeprowadzono z przedstawicielami trzech agencji zatrudnienia świadczących usługi w zakresie pracy tymczasowej, obejmujących swoją działalnością obszar województwa łódzkiego.

W ocenie respondentów rynek pracy tymczasowej w województwie łódzkim rozwija się dość dynamicznie, choć przesłanek tego zjawiska nie można określić jako pozytywnych. Wzmoczone zainteresowanie pracą okresową, w tym tymczasową jest odpowiedzią na kryzys ekonomiczny, który dotknął również organizacje prowadzące działalność gospodarczą w woj. łódzkim. Zauważona tendencja rosnącego zainteresowania pracą tymczasową wynika przede wszystkim z chęci redukcji kosztów prowadzenia działalności, na co wskazuje niniejszy cytat: *„Każdy patrzy na koszt, także klient, który z nami, czy z jakąkolwiek inną agencją zdecyduje się na współpracę, w dzisiejszych czasach i na dzisiejszym rynku tak naprawdę nie ma firmy, która by na tę strukturę kosztową nie patrzyła”* (APT 1).

Respondenci zapytani o branże, w których dominuje zatrudnienie tymczasowe byli w zasadzie zgodni i wskazali przede wszystkim działalność produkcyjną, zwłaszcza w segmencie AGD oraz handel w dużych sieciach handlowych. Coraz większe zapotrzebowanie na pracę tymczasową w regionie łódzkim zgłaszają centra obsługi telefonicznej klientów, działające w różnych branżach (szczególnie w bankowości) oraz usługi hotelarskie i gastronomiczne. Wskazane powyżej branże warunkują rodzaj stanowisk pracy obsadzanych przez pracowników tymczasowych. Są to przede wszystkim stanowiska robotnicze obsługujące linie produkcyjne albo pracownicy magazynowi wykonujący proste prace pomocnicze. Zdecydowanie rzadziej zatrudniani są pracownicy biurowi o wyższych kwalifikacjach.

Wykorzystywane przez agencje metody rekrutacji i selekcji kandydatów do pracy tymczasowej różnią się w zależności od stanowiska pracy. W przypadku pracowników produkcyjnych stosowane są bardzo uproszczone i skrócone procedury, a proces rekrutacji można sprowadzić w zasadzie do selekcji aplikacji i krótkich wywiadów bezpośrednich z kandydatami. Następnie tworzona jest baza danych zawierających uzyskane i skatalogowane informacje. W jednej z agencji dokonuje się dalszej selekcji przeprowadzając wywiad telefoniczny z kandydatami. Zauważono, że opinii respon-

denta, odpowiedzi udzielane w trakcie tego etapu różnią się czasem znacząco od tych, które padają przy pierwszej rozmowie z kandydatem. Z reguły wycofuje się on z wcześniejszych deklaracji gotowości pracy w systemie zmianowym, kwestionuje również wysokość zaakceptowanych wcześniej stawek wynagrodzenia, próbując tym samym renegocjować warunki swojego zatrudnienia.

Generalnie badane agencje stawiają w procesie rekrutacji na bezpośrednie wywiady z kandydatami. Przy czym rozmówcy dodali, że w przypadku bardzo pilnych zleceń, gdy użytkownik zgłasza zapotrzebowanie na pracowników w tempie wyjątkowo szybkim (w zasadzie natychmiastowym), jedyną formą selekcji jest krótki wywiad telefoniczny. Celem jest zrekrutowanie możliwe dużej liczby osób, chętnych podjąć pracę od zaraz. W przypadku pracowników produkcyjnych istotne jest również sprawdzenie ich zdolności manualnych.

Inne narzędzia są wykorzystywane w procesie rekrutacji na stanowiska biurowe. Wówczas agencje pracy tymczasowej postępują zgodnie z oczekiwaniami klienta, dostosowując techniki rekrutacji i selekcji kandydatów do specyfiki stanowiska pracy i wymogów organizacji użytkownika.

Rozmówcy zgodnie podkreślili, że szczególnie istotnym dokumentem weryfikowanym w procesie rekrutacji są świadectwa pracy. Na ich podstawie analizowane jest doświadczenie pracownika i okres aktywności zawodowej. Zdecydowanie większe szanse mają osoby które już mają jakieś zatrudnienie, posiadające doświadczenie umożliwiające im natychmiastowe wykonywanie obowiązków na stanowisku pracy. Jeden z rozmówców zaznaczał, że jest to kluczowy element rekrutacji, a agencja w której pracuje w ogóle nie zatrudnia pracowników bez doświadczenia, bez względu na to, jakie szkolenia odbyli i jakie mają wykształcenie. Małe szanse na zatrudnienie mają także osoby od dawna nieaktywne na rynku pracy: *„operator wózka widłowego po kursie np. z urzędu pracy, nie może zrozumieć, właściwie rozumiem go, że nie dostanie pracy bez doświadczenia w naszej agencji. On się pyta, a gdzie mam je zdobyć jak wszędzie zamykają mi drzwi i wszędzie mówią to samo: bez doświadczenia dziękujemy. Właściwie to nie wiem jak sobie ten pan poradzi. Same uprawnienia bez doświadczenia to zamknięte koło tak naprawdę”* (APT 3).

Przedstawiona wypowiedź zdaje się przeczyć powszechniej opinii, iż praca tymczasowa może być traktowana jako sposób na zdobycie pierwszych doświadczeń zawodowych, tym samym ułatwia start na rynku pracy osobom młodym, zwłaszcza absolwentom. Warto w tym miejscu zaznaczyć, że zapotrzebowanie na pracę młodych ludzi niekoniecznie legitymujących się bogatym doświadczeniem, jest zależne od profilu agencji pracy tymczasowej. Dla przykładu, inna z badanych APT specjalizująca się w obsłudze sieci handlowych, zatrudnia przede wszystkim osoby młode. Taką możliwość stwarza specyfika wykonywanej pracy, bowiem poszukiwane są głównie osoby do prostych zajęć pomocniczych w magazynie, a te nie wymagają konkretnych umiejętności. W przypadku pracy przy linii produkcyjnej brak doświadczenia opóźnia produkcję i generuje koszty dla pracodawcy -użytkownika.

Omawiane powyżej zjawisko zostało jeszcze silnie wyeksponowane, gdy rozmówcy określali profil pracownika tymczasowego. W przypadku agencji obsługującej dużego producenta z branży AGD, zatrudniającego czasowo przede wszystkim pracowników produkcyjnych, doskonałą ilustracją jest następujący cytat: *„Podsumowując,*

jeśli chodzi o aspekt zewnętrzny to ma to być młody silny mężczyzna. Dobrze zbudowany, zadbany. Musi posiadać doświadczenie zawodowe, najlepiej długi okres zatrudnienia, więc jeśli osoba skacze, taki „skoczek” jak my to nazywamy, to jest to źle postrzegane, że on za chwile pójdzie do nowej pracy. Na pewno im dłuższy okres zatrudnienia w jednej firmie tym lepiej. Na pewno osoba, która miała dużą przerwę w pracy nie ma szans. Szukamy osób aktywnych zawodowo” (APT 3).

W pozostałych dwóch agencjach obsługujących klientów o różnych profilach, nie zauważono wyraźnie poszukiwanych grup pracowników. Zatrudniane są zarówno osoby młode poszukujące pierwszej pracy, jak i osoby starsze w wieku 40 – 60 lat. Wskazano, że ta druga grupa to pracownicy, którzy mają ogromny problem ze znalezieniem pracy i wprost deklarują, że akceptują formułę pracy tymczasowej ze względów czysto ekonomicznych (brak jakichkolwiek źródeł utrzymania), a APT jest dla nich „ostatnią deską ratunku”. Jeden z rozmówców zwrócił jednak uwagę na charakterystyczny dla tych osób deficyt kompetencji i umiejętności właściwych dla realiów współczesnego rynku pracy. W jego opinii, osoby w wieku 40+ bardzo często od dawna bezskutecznie poszukują pracy, tym samym ich kwalifikacje z reguły dawno się przestarzały.

Podając próbę podsumowania i określenia profilu pracownika tymczasowego, w świetle zrealizowanych badań można wyodrębnić kilka dominujących kategorii:

- pracownicy produkcyjni z doświadczeniem,
- studenci, szukający możliwości zdobycia doświadczenia,
- osoby starsze, które chcą dopracować do emerytury,
- osoby które przez dłuższy czas pozostawały poza rynkiem pracy: bezrobotni, kobiety wychowujące małe dzieci.

Respondenci zostali także poproszeni o wskazanie słabych i mocnych stron pracowników tymczasowych, ich odpowiedzi prezentuje poniższa tabela 1.

Tabela 1. Słabe i mocne strony pracowników tymczasowych w ocenach przedstawicieli agencji pracy tymczasowej

Atuty	Słabości
<ul style="list-style-type: none"> • Mobilność • Elastyczność • Podatność na zmiany • Determinacja wynikająca z motywów ekonomicznych • Zdolności manualne • Motywacja i zaangażowanie 	<ul style="list-style-type: none"> • Traktowanie pracy tymczasowej jedynie jako przejściowego, dorywczego zajęcia • Brak poczucia zobowiązania wobec pracodawcy-agencji • Wysokie wymagania płacowe nieoparte kwalifikacjami • Niesłowność • Roszczeniowość

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wywiadów przeprowadzonych przez KPiPS UŁ.

Wśród słabych stron pracowników tymczasowych czynnikiem kluczowym, silnie determinującym postawy wobec wykonywanej pracy jest przekonanie o jej nietrwałym charakterze, nierzadko wzmocnione dodatkowo świadomością nikłej perspektywy stałego zatrudnienia. Sama idea pracy tymczasowej, zdaje się rodzić poważne bariery wśród niektórych pracowników, takie jak brak poczucia odpowiedzialności za wykonywaną pracę, niesłowność, brak świadomości zobowiązań wobec pracodawcy użytkownika.

Respondenci wskazali, że niesłowność i nierzetelność pracowników tymczasowych może skutkować poważnymi zaniedbaniami, jak nieprzestrzeganie terminów badań lekarskich, szybkie zniechęcenie i porzucenie pracy. Świadczy o tym wypo-

wiedź : „*Ta motywacja jest taka, jaka jest. Też bardzo często zdarza się taka nagła zmiana zdania. Nawet umowa jest już podpisana, a nagle w ciągu 3-4 godzin dana osoba zmienia zdanie. Czyli nagle mi się odwidziało i już nie chcę. Mówię o tym, bo to się pojawia często. Powtarzalne statystyki robią swoje*” (APT 2). Wyraźnie wskazywano również na roszczeniowość pracowników tymczasowych, twierdząc że ich oczekiwania płacowe są bardzo wygórowane i nieadekwatne do posiadanych kompetencji i przebiegu dotychczasowej kariery zawodowej.

Z drugiej strony, można wyróżnić pracowników tymczasowych silnie zdeterminowanych do utrzymania zatrudnienia. Są to z reguły osoby w słabej sytuacji finansowej, chętne podjąć jakąkolwiek pracę umożliwiającą im pozyskanie dochodów. Respondenci wskazywali na duże zaangażowanie i motywację tych osób. Cechą wyróżniającą pracowników tymczasowych jest też z pewnością ich duża elastyczność i mobilność. Przyzwyczajeni do tej formuły zatrudnienia, potrafili szybko podejmować decyzje o zmianie pracodawcy, chętnie łączą różne prace, nawet gdy siedziby użytkowników są od siebie oddalone: „*Niejednokrotnie te osoby pracują w jednym miejscu przez 6 godzin od 6 rano, po czym gdzieś są jeszcze chętne żeby jechać, przemieścić się, popracować w innym miejscu. I pytają nas czy może jeszcze gdzieś coś się da, może jakaś zmiana nocna. Są bardzo nastawieni na to by tych godzin przepracować jak najwięcej. Bo u nas jest różnorodność, można wykonywać jedną pracę dla jednego z klientów, po czym inne czynności dla drugiego klienta. Więc są tacy mobilni, szukają możliwości, oczywiście nie wszyscy, ale jednak tak*” (APT 2).

Z przeprowadzonych wywiadów wynika, że duża część pracowników traktuje pracę tymczasową jako swego rodzaju trampolinę do stałego zatrudnienia. W ocenach respondentów takie nastawienie to bardzo ważny czynnik, zwiększający wydajność i zaangażowanie pracowników szukających uznania i wyróżnienia w formie stałej pracy: „*Pracownicy tymczasowi traktują pracę tymczasową, i słusznie, jako trampolinę do stałej pracy. Każdy z nas pracuje 8 czy więcej godzin, ale przychodzi i zastanawia się, myśli o karierze. Podobnie pracownicy tymczasowi. Zwłaszcza osoby młode traktują jako zdobycie poważnego, czasem pierwszego doświadczenia. Aby stać się stałym pracownikiem, albo szukać innej, lepszej pracy*” (APT 1). Równocześnie rozmówca podkreślił, że takiemu nastawieniu, sprzyja postawa tych użytkowników, którzy respektują zasadę równego traktowania pracowników tymczasowych, a w uzasadnionych przypadkach chętnie zatrudniają na stałe wyjątkowo uzdolnione i efektywnie pracujące osoby. Pozostali rozmówcy zgodzili się, że praca tymczasowa teoretycznie może tworzyć realne szanse na stałe zatrudnienie. Równocześnie otwarcie przyznawali, że w praktyce jest to formuła często nadużywana lub stosowana przez organizacje - użytkowników pracy tymczasowej ze szkodą dla pracowników. Według nich zdarza się, że grupa pracowników tymczasowych jest traktowana specyficznie przez pracodawcę - użytkownika, począwszy od wyraźnego rozróżniania ich spośród reszty zatrudnionych, *W jednym z zakładów, już może lepiej bez nazwy, jest tak, że pracownicy tymczasowi noszą np. żółte kamizelki, a stali pomarańczowe. Na pewno w tym przypadku jest taki podział*, na zwalnianiu bez wyraźnych powodów skończywszy: „*W pracodawcach jest takie przekonanie, że jak coś im się nie spodoba u pracowników tymczasowych, to w zasadzie z dnia na dzień mogą ich zwolnić*” (APT 3).

Podkreślano też, że różne nastawienie do pracowników tymczasowych wynika z kultury organizacyjnej użytkowników, podejścia menedżerów, sposobu funkcjonowania działu personalnego. Jeżeli pracownicy danego przedsiębiorstwa rozumieją ideę pracy tymczasowej, znają przepisy, a w dodatku widzą w pracowniku tymczasowym człowieka, który ma prawa, pomimo tego, że jest zatrudniony na umowę tymczasową, to dbają o dobre warunki pracy oraz stwarzają pracownikom tymczasowym możliwość rozwoju. Podsumowując, badani wskazali, że praca tymczasowa posiada zarówno atuty jak i słabości. Co prawda nie daje pracownikom poczucia bezpieczeństwa, nie sprzyja też budowaniu więzi między nimi i pracodawcą - użytkownikiem użytkownikiem, a to oznacza brak przewidywalności i poczucia stabilizacji, co wpływa niekorzystnie na postawy pracowników. Z drugiej jednak strony, daje możliwość zdobycia doświadczenia zawodowego, pozyskania dodatkowych dochodów z różnych źródeł (ze względu na jej elastyczność), a co najważniejsze, może stanowić przyczynek do stałego zatrudnienia, choć w praktyce dzieje się tak dość rzadko.

Zakończenie

Przyjmuje się, iż rola pracy tymczasowej w aktywizacji zawodowej ludności jest pozytywna i znacząca, bowiem taka formuła zatrudnienia ułatwia, a niekiedy wręcz jako jedyna umożliwia dostęp do rynku pracy określonym, specyficznym grupom pracowników do których zaliczyć można choćby osoby starsze, niewykwalifikowane. Dotyczy także ludzi młodych, legitymujących się wyższym wykształceniem, których istotnym deficytem i słabością na rynku pracy jest brak zawodowego doświadczenia.

Wyniki badań zagranicznych z pewnością napawają optymizmem wskazując, iż praca tymczasowa może stanowić formułę zatrudnienia popularną nie tylko wśród nisko wykwalifikowanych pracowników produkcyjnych, ale również ekspertów i specjalistów na wyższych poziomach zarządzania organizacją. Nadto, wyraźnie wzrasta zainteresowanie tą formułą zatrudnienia zarówno w Stanach Zjednoczonych, jak i w Europie.

Dążenie do zwiększenia elastyczności rynku pracy doprowadziło do znacznego rozpowszechnienia się umów na czas określony, nierzadko zawieranych z pracownikami przez długi czas bez konkretnej wizji zatrudnienia na stałe. Zamiast być stopniami do kariery, umowy te niekiedy okazują się pułapkami. Rozwiązaniem problemu segmentacji wynikającej z warunków umów jest według UE ścieżka ułatwiania osobom wchodzącym na rynek pracy dostępu do zatrudnienia, a następnie stopniowe uzyskiwanie lepszych warunków pracy w ramach umów, co mogłoby doprowadzić do poprawy pozycji osób pracujących na umowach na czas określony. Nie bez znaczenia jest w tym przypadku również zagadnienie inwestycji w kapitał ludzki pracowników tymczasowych. W kontekście uczenia się przez całe życie, pracodawcy i organy publiczne powinny współpracować w celu poprawy możliwości odbywania szkoleń przez pracowników tymczasowych.¹⁶ Jednak jak wykazują wyniki przeprowadzonych badań jakościowych pracownicy z tej kategorii często nie mają dostępu do szkoleń,

¹⁶ Szuwarzyński A., Flexicurity. Elastyczność i bezpieczeństwo., Akwen Sp. z o.o., Gdańsk 2011, s. 28.

ponieważ pracodawca nie jest pewien, jak długo dana osoba będzie dla niego pracować i nie chce ponosić zbędnych w jego przekonaniu inwestycji.

Z kolei analiza treści programów i projektów regionalnych wykazała, iż elastyczne formy zatrudnienia stanowią obszar zainteresowań samorządu województwa łódzkiego, a WUP w Łodzi wśród priorytetowych kierunków działań na rzecz zatrudnienia wskazuje promocję elastycznych form wsparcia, jak również realizuje własny projekt w tym zakresie. Niestety wśród tych działań brakuje interwencji ukierunkowanych wprost na diagnostykę potrzeb i wsparcie pracowników tymczasowych w regionie.

Dodatkowo w warunkach polskich, praca tymczasowa wciąż jeszcze dotyczy przede wszystkim osób znajdujących się w szczególnej sytuacji na rynku pracy, które mają realny problem ze znalezieniem innego, stałego zatrudnienia. Z przeprowadzonych wywiadów wynika, że pracownicy tymczasowi znajdują zatrudnienie przede wszystkim w pracach fizycznych, głównie produkcyjnych. Inwestycje w ich rozwój, kształtowanie kariery zawodowej nie stanowi priorytetu zarówno dla agencji pracy tymczasowej, jak i organizacji użytkownika. Wyniki badań zaprezentowanych w niniejszym rozdziale wskazują również, że zatrudnienie tymczasowe przeważnie jest traktowane jako środek umożliwiający gromadzenie niezbędnych do przeżycia dochodów, rzadko dając realną szansę na stałe i etatowe zatrudnienie.

Bibliografia

- Brzeziński A., Praca tymczasowa jako elastyczna forma zatrudnienia, [w:] Praca tymczasowa rozwiązanie na trudne czasy?, M. Stempak, A. Pendak (red.), hrstandard.pl, luty 2013.
- Czy praca tymczasowa może być szansą na znalezienie pracownika na stałe? Opinie., *Personel i Zarządzanie* nr 8/281, sierpień 2013.
- Dudek T., Pracownik czasowy. Elastyczne formy zatrudnienia – korzyści dla pracowników oraz pracodawców. *Personel i Zarządzanie* nr 7/256, lipiec 2011.
- Echaust M., Wybrane problemy zatrudnienia czasowego i sezonowego, *Polityka Społeczna*, Nr 5-6/2009.
- Harvard Business Review Polska, Wydanie specjalne Praca 2.0, kliper – sierpień 2013.
- IPISS, Elastyczne formy pracy. Poradnik dla pracodawców, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku, Białystok 2007.
- Król M., Ekonomiczne ujęcie zatrudnienia tymczasowego, [w:] Być albo nie być czasownikiem. Analiza funkcjonowania pracownika w warunkach zatrudnienia tymczasowego. Podręcznik, M. Dobrowolska (red.), Wydawnictwo Naukowe Śląsk, Katowice 2007.
- Lipińska-Grobelny A., Agencje pracy tymczasowej w Polsce: raporty za lata 2003 – 2005, *Polityka Społeczna* nr 2/2007.
- Łucjan I., Nowe formy zatrudnienia i ich wpływ na jakość funkcjonowania rodziny, [w:] Godzenie życia zawodowego i rodzinnego w Polsce, C. Snarska-Sadowska (red.), Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku, Białystok 2011, s. 237.
- Przywojska J., Planistyczne i programowe funkcje samorządu terytorialnego – fasada czy realne oddziaływanie?, *Polityka Społeczna*, 2009, nr 11 – 12.
- Sobocka-Szczapa H., Praca tymczasowa w opiniach bezrobotnych. Studium przypadku województwa podkarpackiego, [w:] Elastyczne formy pracy. Szanse i zagrożenia, C. Sadowska-Snarska (red.), Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku, Białystok 2008.
- Szepietowska A., Praca tymczasowa jako jeden z elementów modeli idei flexicurity, PARP, Warszawa 2011.
- Szuwarzyński A., Flexicurity. Elastyczność i bezpieczeństwo., Akwen Sp. z o.o., Gdańsk 2011.
- Tomanek A. (red.), Narzędzia polityki flexicurity. Poradnik dobrych praktyk, IRIpWB, Bydgoszcz 2010.